

## LOS RIESGOS DE LAS ENTIDADES DE SEGUROS DIVERSOS

FILOMENO MIRA CANDEL\*

*En el sector de ramos Diversos, donde aún se está lejos de cubrir el potencial de necesidades de aseguramiento, los riesgos principales de las entidades de seguros obedecen fundamentalmente a la estrategia operativa de cada entidad ya que, con frecuencia, esa estrategia se determina en función de la propia experiencia, de los objetivos fijados y del grado de especialización concreta de la entidad en un área tan variada como el de los ramos aludidos.*

*En este artículo se ofrece de forma esquemática una lista exhaustiva de los riesgos principales del asegurador de diversos, sobre la base de un análisis profundo de la estrategia aseguradora derivada de una situación tipo u óptima de especialización en esta rama del seguro.*

A los efectos de este artículo, conviene efectuar la consideración de que los Seguros Diversos engloban todos aquellos ramos de seguro no comprendidos en el Sector de Automóviles ni en el de Vida, así como los seguros específicos de Asistencia Sanitaria, Enfermedad, Decesos, Agrícolas y Crédito y Caucción que, por razón de sus propias peculiaridades, constituyen una plataforma absolutamente distinta y difícil de homogeneizar con este sector.

En ese sentido, el enfoque de este análisis se refiere a las entidades especializadas en la operativa de los ramos Patrimoniales, es decir, Incendios tanto sencillos como industriales y ramos anexos (Robo, Pérdida de Beneficios y Cristales), Multi-riesgos como ramo particularmente importante desgajado del anterior, Accidentes Personales, Responsabilidad Civil General, Ingeniería y Transportes.

A pesar de que cada uno de los ramos aludidos tiene una problemática particular, que obligaría a la realización de consideraciones parciales para cada uno de ellos, se ha adoptado la alternativa de hacer una consideración global común, desarrollando una lista exhaustiva de riesgos correspondientes a cada una de las facetas principales de la operativa del Asegurador de ramos Diversos (Cuadro I).

### **Cuadro I. Clasificación genérica de los riesgos de las Entidades de Seguros Diversos**

- Riesgos derivados de errores en el diseño de los productos.
- Errores administrativos en los procedimientos de emisión y contratación de pólizas.
- Errores en el diseño de tarifas. Controles técnicos.
- Riesgos derivados de la suscripción.
- Riesgos derivados del sistema de distribución y venta.
- Riesgos derivados de la administración y manejo de siniestros.
- Otros riesgos.

\* Consejero Delegado de Corporación MAPFRE.

## ERRORES O RIESGOS DERIVADOS DEL DISEÑO DE LOS PRODUCTOS

- Utilización de *productos obsoletos*, es decir pólizas arraigadas en un mercado pero que obedecen a una coyuntura técnica o sociológica ya pasada.

La aparición de nuevas necesidades de cobertura, puesta de manifiesto por los propios clientes o por la competencia con productos más agresivos, induce a una pérdida de imagen y de mercado (productos clásicos de Incendios y Robo en Riesgos Sencillos frente a los nuevos Seguros Combinados).

- Existencia de *lagunas en las coberturas*, producidas por ambigüedad en los textos, indefinición de riesgos o cláusulas confusas.

Mención especial merecen las denominadas coberturas «Todo Riesgo» (Todo menos), cuya amplitud de peligros es insuficientemente conocida. En el caso de lagunas o «gaps» de coberturas se incide en aquellos riesgos que quedan al descubierto entre diversas pólizas o diversas garantías, de forma que producen indefensión, normalmente con desconocimiento por parte del cliente. Por ejemplo, coberturas de explosión insuficientes, caso de artefactos explosivos no cubiertos por el Consorcio y tampoco por las propias compañías de seguros en España, etc.

- *Imprecisión en los riesgos cubiertos*, que se ponen de manifiesto en la ocurrencia de siniestros, especialmente con nuevas coberturas adaptadas de otros países. Ejemplo: Daños por agua o actos malintencionados, incluyendo los daños por sabotaje de los empleados.
- *Imprecisiones en la amplitud de la cobertura*. Por ejemplo: definiciones de unidad de siniestro (caso Talidomida), límite de indemnización por anualidad de seguro, límite temporal en los riesgos profesionales y de productos en Responsabilidad Civil, (caso Asbestos). Otro ejemplo importante es las imperfecciones por delimitación en la cobertura de los daños consecuentes directamente resultantes del daño físico primero (caso de cubas electrolíticas, gastos legales o de reconstrucción mayores, etc.) o, igualmente, la delimitación temporal de siniestro en las pólizas de Accidentes Personales por lesión o fijación de la secuela.
- *Errores en la apreciación de bienes* objeto del seguro, que producen indefensión o ausencia de cobertura, bien por ambigüedad (continente/con-

tenido), o bien por un exceso de detallismo en las condiciones particulares de la póliza.

- *Errores en los sistemas de ajustes o valoraciones* en caso de siniestro o a la hora de aplicación de infraseguro (valoración de objetos asegurable). Es frecuente encontrar fórmulas de valoración poco inteligibles o imposibles de cumplir en el momento de la pérdida.
- Utilización de *coberturas poco contrastadas* con la experiencia práctica de siniestros, especialmente de responsables en la tramitación o ajuste de los mismos. Defectos estéticos en una habitación o local en caso de daños por agua.
- Utilización de *definiciones contractuales ininteligibles*, caso de las pólizas de lucro cesante o pérdida de beneficios con terminología no usual en la economía o contabilidad de la empresa o por sistemas o procedimientos fuera de uso común.
- *No utilización de cláusulas específicas* para riesgos concretos que requieren una especial delimitación del entorno del seguro. Por ejemplo, cláusulas en Responsabilidad Civil General aplicables a cada uno de los diferentes riesgos, en los que un problema de «matiz» puede tener consecuencias negativas importantes.
- *Nulidad de cláusulas anexas* por falta de requisitos jurídicos, tales como la firma de Condiciones Particulares y de cláusulas.

---

## ERRORES ADMINISTRATIVOS EN LOS PROCEDIMIENTOS DE EMISIÓN Y CONTRATACIÓN DE PÓLIZAS

- Utilización de unidades de millar o millones incorrectamente en la fijación de sumas aseguradas, otorgando garantías erróneas.
- Aceptación de pólizas por encima de la capacidad de los contratos de reaseguro obligatorios.
- Aceptación de pólizas o renovaciones anuales con efecto retroactivo (riesgos «con siniestro»).
- Aceptación de garantías o riesgos excluidos de los contratos de reaseguro.
- Riesgos de cúmulos de objetos asegurados.
- Falta de racionalización en los documentos y procedimientos para emisión de pólizas, que implican exceso de coste, aprendizaje, tiempo, complejidad de comprensión e incremento en la posibili-

dad de errores por parte del personal administrativo y técnico.

- Administración compleja del coaseguro que conduce a partidas contables inexactas (primas emitidas inexistentes, saldos incobrables).
- Primas de Consorcio erróneamente calculadas. Recargos por agravación en función de la proximidad de ríos o mares.

## ERRORES EN EL DISEÑO DE TARIFAS - CONTROLES TECNICOS

- *Utilización de tarifas externas* (extranjeras o de otras compañías) poco representativas de la cartera de riesgos asumibles.
- *Utilización de tarifas complejas* que implican exceso de tiempo administrativo, errores y formación de las personas correspondientes, sin una sustancial mejora de la evaluación analítica de los riesgos.
- *Falta de revisión periódica de las tarifas*, de acuerdo con los resultados permanentemente evaluados.
- *Falta de análisis de resultados por coberturas*, de forma que se evite compensación de garantías sobreprimadas con las infraprimadas.
- Utilización de tarifas basadas en *estadísticas con insuficiente grado de fiabilidad o confianza*, así como otras excesivamente parceladas, caso de Transportes o Mercancías.
- *Falta de tratamiento discriminado de grupos de riesgo* sustancialmente distintos cuyo comportamiento requiere tarifas, comisiones y criterios de selección específicos (sector de Accidentes).
- Falta de información en carteras heterogéneas por cambios de tarifas a lo largo del tiempo.

## RIESGOS DERIVADOS DE LA SUSCRIPCIÓN

- *Inspección defectuosa o inexistente de riesgos*, especialmente de carácter industrial, que conduce a la falta de evaluación de los riesgos, apreciación de sus características técnicas, peligrosidad, coberturas, etc., produciendo indefensión a la compañía o al propio cliente.
- Falta de análisis de la *moralidad del cliente*, especialmente en zonas conflictivas o en coyunturas económicas regresivas.

- Falta de responsabilización en la aceptación de riesgos, especialmente los de carácter peligroso o punta.
- Predominio de la tarificación sobre criterios de suscripción en riesgos industriales o peligrosos (robo, etc.).
- Ausencia de criterios selectivos extensivos a la red de distribución o venta.
- Falta de divulgación de criterios o normas sobre límites contractuales o garantías no aceptables (riesgos catastróficos, garantías, etc.).
- Frecuencia de aceptaciones de riesgos técnicamente excluidos por «razones comerciales».
- Ausencia o deficiencias en el establecimiento de límites de capitales aceptables en cada tipo de pólizas, de acuerdo con instrucciones de selección de riesgos o límites de contrato de reaseguro.
- Falta de revisión periódica de los riesgos que permita el análisis de la evolución de los mismos en cuanto a características técnicas, seguridad, moralidad, nuevos riesgos, procesos, etc.
- Delegación de responsabilidades de suscripción a corredores o agentes.
- Ausencia de actualización de primas en pólizas industriales regularizables.

## RIESGOS DERIVADOS DEL SISTEMA DE DISTRIBUCIÓN Y VENTA

- *Exceso de centralización* que colapsa la venta y distribución de productos industriales (responsabilidad civil, incendios, pérdida de beneficios, transportes, etc.).
- *Riesgos en la descentralización* por normativa compleja o insuficientemente delimitadora de responsabilidades.
- *Falta de control de vendedores* en asesoramiento técnico a clientes, deshonestidades (por siniestros aceptados no cubiertos, por retención de pago de primas, etc.).
- *Modificación de las condiciones contractuales* en apéndices o condiciones particulares en oficinas autónomas descentralizadas.
- *No discriminación de comisiones* en grupos de seguros de comportamiento técnico diferente o dificultad de venta distinta.
- *Falta de revisión* de niveles de gastos externos

periódicamente ajustables a los nuevos productos, coberturas, márketing de la compañía, etc.

- Falta de revisión de los sistemas internos de venta, medios utilizados de formación, actualización de los niveles de formación y motivación del personal acorde a su antigüedad y nuevas necesidades de la empresa.
- Formación ultraespecializada en muchas áreas y a muchas personas que conduce a la inoperancia e improductividad de recursos humanos para la venta.
- Falta de análisis de costes en los sistemas de venta (gastos internos).
- Riesgos por insuficiente *servicio postventa al cliente* (suplementos, adaptación de pólizas, nuevos productos, indexación excesiva) con independencia de las atenciones derivadas del siniestro.
- Falta de control de las caídas de cartera (por ramos, zonas y agentes).

---

## RIESGOS DERIVADOS DE LA ADMINISTRACION Y MANEJO DE SINIESTROS

- Falta de dedicación al capítulo de *investigación de causas del siniestro* (fraudulentos, no garantizados, recuperables de terceros, etc.).
- Cesión de responsabilidades a peritos terceros en la estimación de ajustes de siniestros importantes, sin que exista control por parte de la compañía.
- No comparación de valores promedios de peritaciones con otros del mercado (daños por agua, robos, etc.).
- Falta de atención a la *recuperación de bienes dañados y salvamento* (técnicas de limpieza, venta de productos, reforzamientos de estructuras, etc.), así como a la reclamación de causantes de daños indemnizados (subrogación).
- Riesgos de *desconexión entre los departamentos de siniestros y los de emisión* (diseño de productos no experimentados), no actualización de productos según la experiencia en siniestros, atención excesiva e improductiva a recobros de siniestros (marítimo).
- Falta de control en el pago de siniestros con cláusulas de cesión de derechos.
- Falta de racionalidad en los procedimientos ad-

ministrativos derivados de los siniestros (mecanización o utilización de listas de chequeo).

- Tratamiento individualizado (frente a tratamiento masivo) de siniestros tipificables (daños por agua, robos, rotura de lunas, incendios pequeños, etc.).
- Falta de creación de normas a una red de peritos propios para que utilicen criterios idénticos contrastables.
- Falta de control en la velocidad de liquidación de siniestros.
- Falta de análisis en la liquidación de siniestros con retraso.
- Negligencia en el tratamiento de siniestros provocados.
- Utilización de criterios políticos o comerciales (clientes de múltiples ramos) en el ajuste de siniestros.
- Defectos de servicios en el tratamiento del siniestro.
- Falta de control en la reiteración de siniestros a una misma póliza (pólizas deficitarias).
- Falta de análisis y valoración de los siniestros ocurridos y no comunicados (I.B.N.R.).
- «Estilo de peritos» y servicios complementarios.
- Falta de actualización de valoraciones de siniestros.
- Análisis de facturas de proveedores (hospitales por lesionados, etc.).
- No seguimiento de la evolución de accidentados para evitar dilaciones en las altas médicas.
- Delegación de responsabilidades en coaseguradores líderes que dificultan una actuación profesional en caso de siniestros importantes.
- Errores en el pago de indemnizaciones (asegurados y beneficiarios).

---

## OTROS RIESGOS

- Riesgos derivados del fronting ante compañías extranjeras con exceso de responsabilidades sometidos a posibles lagunas contractuales en caso de siniestros.
- Reaseguro de operaciones especiales con escasa «security».
- Programas de reaseguro no ajustados a las carteras y a la capacidad financiera de la entidad.